



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Kecenderungan terjadinya globalisasi perdagangan dan ekonomi dunia semakin mempengaruhi pembangunan industri nasional dalam meningkatkan daya saing untuk ikut berperan serta dalam memasuki keadaan ini. Persaingan sangat dipengaruhi oleh mutu dan jenis produk yang dipasarkan, serta layanan yang diberikan, dengan memperhatikan nilai jualnya. Untuk itu perlu diperhatikan aspek efisiensi dan efektivitas dalam menghadapi persaingan tersebut.

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pelanggan dan masyarakat sudah semakin kritis terhadap kualitas produk, jasa dan pelayanan yang diberikan organisasi. Oleh karena itu untuk menjaga kehidupan organisasi dimasa datang (*organizational survival*) maka setiap organisasi mau tidak mau harus adaptif terhadap setiap perubahan.

Dilain pihak, krisis ekonomi maupun melemahnya nilai tukar rupiah yang dihadapi Indonesia sampai saat ini belum menunjukkan tanda-tanda perbaikan yang berarti. Hal ini juga menjadi faktor pendorong bagi perusahaan untuk melakukan berbagai langkah efisiensi diberbagai bidang sebagai langkah untuk beradaptasi.

Restrukturisasi perusahaan merupakan salah satu jawaban yang tepat untuk bisa *survive* dan berkembang. Namun menurut penelitian Richard S Wellins dan Julie Schulz Murphy (1995) dalam Pradiansyah 1998, lebih dari 70% upaya





restrukturisasi gagal. Hal ini disebabkan kunci utama dari organisasi yaitu *the human factor* tidak dimengerti apalagi dipertimbangkan. Kebanyakan restrukturisasi hanya dipusatkan pada aspek teknis belaka..

Restrukturisasi yang berhasil adalah restrukturisasi yang memperhatikan faktor-faktor SDM, karena pada gilirannya SDM-lah yang akan menjalankan perusahaan dan menghadapi perubahan tersebut. Kalau SDM tidak dipersiapkan semaksimal mungkin untuk beradaptasi, perubahan bukannya menghasilkan perbaikan tetapi akan menjerumuskan perusahaan ke lubang kehancuran. Pernyataan di atas menunjukkan betapa pentingnya manajemen SDM sebagai upaya untuk mendayagunakan SDM perusahaan dalam menghadapi maupun menyongsong berbagai perubahan. Salah satu faktor penting yang merupakan proses awal dalam manajemen SDM adalah aspek perencanaan SDM, karena perencanaan SDM yang komprehensif dan terprogram akan dapat menjamin ketersediaan SDM yang bermutu dan trampil untuk mendukung kemajuan perusahaan dimasa yang akan datang.

PT. Fajar Taurus merupakan pabrik pengolahan susu pasteurisasi. Visi perusahaan adalah membawa PT. Fajar Taurus menjadi industri pengolahan susu dan turunan susu yang '*fresh nature*' dengan segmen pasar tertentu. Perumusan visi perusahaan juga ditujukan untuk mencapai pertumbuhan secara bertahap dan konsisten. Saat ini perusahaan memiliki 2 lini produk yaitu susu pasteurisasi dan yogurt, dengan produk utama susu pasteurisasi.

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri pengolahan susu yang saat ini mengalami perkembangan yang cukup pesat, PT. Fajar Taurus juga tidak lepas dari berbagai tuntutan perubahan dan persaingan yang semakin meningkat





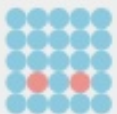
Persaingan yang dihadapi PT. Fajar Taurus saat ini tidak hanya dari pabrik pengolahan susu pasteurisasi, melainkan juga dari pabrik susu bubuk maupun pabrik susu cair jenis lain dengan tingkat diversifikasi yang beraneka ragam.

Agar PT. Fajar Taurus dapat *survive* dan berkembang menghadapi perubahan-perubahan di atas, perusahaan perlu memprioritaskan manajemen SDM yang komprehensif dan terprogram untuk semakin memberdayakan SDM. Sebagai langkah awal menuju pemberdayaan SDM, perlu terlebih dahulu dilakukan evaluasi dan penyempurnaan organisasi melalui proses perencanaan SDM yang sistematis untuk memperkirakan dan memprediksi permintaan dan penyediaan SDM saat ini maupun dimasa yang akan datang. Perencanaan SDM pada PT. Fajar Taurus menjadi unsur yang penting dalam mengembangkan perencanaan strategis perusahaan karena jika SDM yang melaksanakan rencana organisasi tersebut tidak sesuai dengan jumlah dan kualifikasi yang dibutuhkan maka rencana yang baik itu bisa tidak berhasil.

## B. Identifikasi Masalah

Berkaitan dengan latar belakang di atas, permasalahan yang dihadapi oleh PT. Fajar Taurus adalah:

1. Perubahan lingkungan yang cukup berarti yakni kondisi persaingan yang sangat ketat dalam industri susu pasteurisasi menjelang era perdagangan bebas maupun perubahan karakteristik pelanggan yang menjadi semakin kritis terhadap kualitas produk dan pelayanan yang diberikan





2. Jumlah SDM belum optimal dilihat dari sisi kuantitas dan kualitas untuk bisa *survive* dan berkembang dalam menghadapi persaingan maupun dalam upaya pencapaian visi dan misi perusahaan

### C. Rumusan Masalah

Bagaimana komposisi jumlah SDM yang optimal dari sisi kuantitas dan kualitas agar perusahaan bisa berfungsi secara efisien untuk mencapai visi dan misi kedepan

### D. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

1. Evaluasi terhadap ketersediaan dan kebutuhan SDM perusahaan saat ini
2. Analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kebutuhan dan ketersediaan SDM
3. Penentuan komposisi SDM yang optimal sesuai dengan kebutuhan perusahaan

### E. Manfaat Penelitian

Memberikan masukan kepada manajemen perusahaan mengenai komposisi jumlah SDM yang optimal sesuai dengan kebutuhan perusahaan.



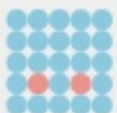


## **F. Ruang Lingkup Penelitian**

Geladikarya dibatasi hanya sampai pada tahap rekomendasi komposisi jumlah SDM yang optimal saat ini maupun yang akan datang dari sisi kuantitas dan kualitas, sedangkan implementasi diserahkan pada pihak perusahaan.

Rekomendasi komposisi SDM yang akan datang dibatasi hanya untuk 5 tahun kedepan.

© Hak Cipta Milik IPB  
Hak cipta dilindungi Undang-Undang



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.